N°3 | 3E TRIMESTRE 2013

BDO ZOOM

Au service du développement des entreprises

SEPA

Préparez votre migration

Les démarches à accomplir avant 2014 pour être en mesure de payer et de se faire payer conformément au système SEPA.

Actualités

Les nouvelles mesures en faveur des entreprises

Portrait

Joël Graveleau : la stratégie au cœur de l'entreprise

Gestion

MAGNIFIER, un système expert unique en son genre

www.bdo.fr

BDO

AUDIT | CONSEIL | EXPERTISE COMPTABLE

Sommaire

03 ACTUALITÉS

› Assises de l'entrepreneuriat : les nouvelles mesures en faveur des entreprises
› Délais de paiement : du mieux dans les commandes publiques
› TVA sur les produits financiers accessoires
› Déblocage anticipé de l'intéressement
› Majoration du report en avant des déficits
› Adoption de la loi de sécurisation de l'emploi
› Comptabilisation de la créance de CICE

06 DOSSIER

› SEPA : préparez votre migration

10 PORTRAIT

› Joël Graveleau : la stratégie au cœur de l'entreprise

12 ZOOM

› MAGNIFIER, un système expert unique en son genre

14 FISCALITÉ

› Facture électronique : de nouvelle règles plus restrictives

Choisir ses deadlines

DR

Michel LÉGER

Président de BDO France

Nouveautés fiscales, ajustements du droit social, financement du CICE, etc. Les décideurs doivent arbitrer au quotidien entre de multiples chantiers et évaluer dans le même temps l'impact des nouvelles obligations législatives ou réglementaires.

Certaines de nos deadlines sont « externes » et nous n'avons que peu de prise sur elles. En revanche, de nombreuses autres reflètent les priorités que nous choisissons pour mener à bien la stratégie de l'entreprise. Comment ne pas se perdre alors dans le flot des urgences et réaliser les projets décisifs ? Comment affûter son « sens business » pour identifier et anticiper les enjeux fondamentaux de son organisation plutôt que de courir derrière le temps ?

Ce numéro de *BDO Zoom* tente de prendre les devants : vous souhaitez anticiper et tirer des opportunités de croissance des chantiers RSE (p. 2) ou SEPA (p. 6) ? Exploiter l'ensemble des flux comptables et financiers de votre entreprise (p. 12) ? Comprendre les nouvelles règles de la dématérialisation des factures (p. 14) ? Nous espérons que les pages suivantes vous donneront des clés pour remplir votre agenda avec les bonnes deadlines et contribuer ainsi au succès de votre stratégie (p. 10).

Bonne lecture.

BDO | ZOOM

Au service du développement des entreprises

BDO ZOOM est éditée par le groupe BDO. Directeur de la publication Michel LÉGER, **Président**
Siège social : 113, rue de l'Université, 75007 Paris.
www.bdo.fr - contact@bdo.fr
Conception et réalisation **SID Presse, filiale du groupe Les Echos**

Baromètre

L'AMÉLIORATION DU REPORTING RSE, PRIORITÉ POUR 67% DES PROFESSIONNELS DE LA RSE

Retrouvez tous les résultats de l'enquête sur les enjeux 2013 de la RSE et du développement durable réalisée par BDO et Malakoff Médéric à l'occasion du Salon produrable. Plus de 200 professionnels en charge de ces questions ont identifié leurs principaux objectifs (en premier lieu, l'amélioration des performances de l'entreprise) et leurs chantiers prioritaires (mise en place de meilleurs indicateurs notamment), preuve que la RSE dépasse les strictes questions environnementales. Cette étude, accompagnée d'interviews de spécialistes RSE (Directeur RSE de Schneider Electric, DRH de Malakoff Médéric), vous permet également de faire le point sur vos actions RSE et de benchmarker votre entreprise.

Vous souhaitez anticiper ou appliquer les évolutions réglementaires (loi NRE 2001, loi Grenelle II…) en matière d'environnement et de données extra-financières ? BDO vous accompagne pour valoriser votre démarche, anticiper vos obligations et améliorer vos performances.

Pour lire l'étude complète 2013 : http://www.bdo.fr/resultats-etude-rse/

Une simplification de la fiscalité des plus-values de cession de droits sociaux devrait bientôt intervenir.

Assises de l'entrepreneuriat

NOUVELLES MESURES EN FAVEUR DES ENTREPRISES

En réponse aux contestations des entrepreneurs du Web, les fameux « pigeons », un ensemble de mesures visant à soutenir les entreprises a été annoncé.

Plus-values de cession de titres

Une simplification de la fiscalité des plus-values de cession de droits sociaux est proposée, substituant aux dispositifs actuels un régime de droit commun et un régime « incitatif ». Dans le cadre de ces deux régimes, la taxation des plus-values mobilières au barème progressif de l'impôt sur le revenu, mise en place depuis le 1er janvier 2013 en lieu et place du taux forfaitaire de 19 %, serait maintenue.
Le régime dérogatoire des entrepreneurs qui continuaient à bénéficier, sur option, du taux de 19 %, disparaîtrait donc.
L'abattement pour durée de détention serait, quant à lui, renforcé et différencié selon le régime applicable.

LA FIN DU FUNESTE « 040 »

Le très redouté indicateur 040 de la Banque de France devrait être supprimé en septembre prochain. Cet indicateur stigmatisait les entrepreneurs ayant subi une liquidation judiciaire (quelle qu'en soit la raison) dans les trois dernières années et constituait un véritable handicap pour retrouver la confiance des banques.

Ainsi, dans le régime de droit commun, l'abattement serait de 50 % pour une détention comprise entre 2 et moins de 8 ans et de 65 % pour une détention d'au moins 8 ans.
Dans le régime incitatif, l'abattement serait majoré et remplacerait les actuels régimes d'exonération applicables aux plus-values en cas de départ à la retraite du dirigeant, de cession au sein du groupe familial et aux jeunes entreprises innovantes. Il profiterait en outre aux cessions de titres de PME de moins de 10 ans.
Cet abattement serait égal à :
- 50 % entre 1 et moins de 4 ans de détention ;
- 65 % entre 4 et moins de 8 ans de détention ;
- 85 % dès 8 ans de détention.

Les chefs de petites entreprises partant à la retraite bénéficieraient en plus d'un abattement complémentaire de 500 000 €.

Aménagement du PEA

Le plafond de versement du plan d'épargne en actions (PEA) serait relevé de 132 000 € à 150 000 €. Par ailleurs, 75 000 € de versements complémentaires pourraient être exclusivement employés pour l'acquisition, directe ou indirecte, d'actions et de parts sociales de PME ou d'ETI. Le régime fiscal de ce PEA remodelé ne devrait, quant à lui, pas être modifié.

DU MIEUX DANS LES COMMANDES PUBLIQUES

Lorsqu'ils concluent un contrat de la commande publique (marchés publics, concessions de travaux publics…) avec une entreprise privée, l'État, les établissements publics et les collectivités territoriales doivent dorénavant respecter un délai de paiement de 30 jours maximum, à compter, en principe, de la réception de la demande de paiement. En cas de paiement hors délai, la personne publique est redevable d'intérêts de retard dont le taux correspond désormais au taux de refinancement de la Banque centrale européenne majoré de 8 points (soit 8,50 % actuellement) et d'une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement de 40 €.

À noter : ces règles s'appliquent aux contrats conclus depuis le 16 mars 2013, pour les créances dont le délai de paiement a commencé à courir à compter du 1er mai 2013.

Art. 37 et suivants, loi n° 2013-100 du 28 janvier 2013, JO du 29 et décret n° 2013-269 du 29 mars 2013, JO du 31

TVA SUR LES PRODUITS FINANCIERS ACCESSOIRES

Les produits financiers sont, le plus souvent, exonérés de TVA et sont donc portés au seul dénominateur du coefficient de taxation, dégradant en conséquence le droit à déduction de l'entreprise. Sauf lorsqu'ils sont considérés comme accessoires. Et selon la jurisprudence, tel n'est pas le cas si l'activité génératrice des produits financiers :

- implique une utilisation significative (en pratique supérieure à 10 %) de biens et services pour lesquels la TVA est due ;
- ou constitue le prolongement direct, permanent et nécessaire de l'activité taxable à la TVA de l'entreprise.

Jusqu'à présent, l'administration fiscale limitait la portée de ce dernier critère aux seuls syndics de gestion immobilière. Une restriction qu'elle a annulée. Ainsi, depuis le 15 février 2013, les produits financiers ne sont, dans tous les cas, pas considérés comme accessoires lorsqu'ils résultent d'opérations indissociables de l'activité taxable.

BOI-TVA-DED-20-10-20, actualité du 15 février 2013

INTÉRESSEMENT : DÉBLOCAGE ANTICIPÉ

Selon une proposition de loi adoptée par le Parlement le 20 juin dernier, un salarié pourra, de manière exceptionnelle, à partir du 1er juillet 2013 et pour 6 mois seulement, débloquer certaines sommes versées sur un plan d'épargne salariale au titre de la participation et de l'intéressement.

Les sommes ainsi débloquées, dans la limite de 20 000 €, devront être utilisées par le salarié uniquement pour financer, sur justificatifs à produire auprès de l'administration fiscale, l'achat de biens ou la fourniture de prestations de services. L'employeur devra informer les salariés, dans un délai de 2 mois à compter de la promulgation de la loi, de cette possibilité de déblocage.

Proposition de loi, TA n° 158

MICHAELJUNG

LA LOI DE SÉCURISATION DE L'EMPLOI EST ADOPTÉE

Le 11 janvier dernier, les partenaires sociaux concluaient un accord national interprofessionnel visant à réformer le droit du travail tout en apportant à la fois la flexibilité réclamée par les employeurs et la sécurisation de l'emploi voulue par les syndicats. Cinq mois plus tard, la loi de sécurisation de l'emploi transposant les dispositions de cet accord a été publiée.

Si l'entrée en vigueur de plusieurs des changements apportés suppose une négociation collective au niveau des branches professionnelles ou de l'entreprise, certaines dispositions importantes sont déjà applicables telles que la possibilité de conclure des accords de maintien dans l'emploi ou, depuis le 1er juillet 2013, la refonte de la procédure de « grand » licenciement économique (sous réserve du décret d'application non publié à l'heure où nous mettons sous presse) ou l'augmentation de la cotisation patronale d'assurance chômage pour les CDD de courte durée.

Loi nº 2013-504 du 14 juin 2013, JO du 16

MAJORATION DU REPORT EN AVANT DES DÉFICITS

Les entreprises soumises à l'impôt sur les sociétés peuvent reporter leurs déficits sur les bénéfices de l'exercice ultérieur dans la limite de 1 M€ majorée de 50 % du bénéfice imposable de l'exercice d'imputation excédant ce seuil de 1 M€.

Par exception, la part fixe du plafond d'imputation (1 M€) peut être majorée des abandons de créances consentis à une société en difficulté en application d'un accord constaté ou homologué dans le cadre d'une procédure de conciliation ou consentis dans le cadre d'une procédure de sauvegarde, de redressement ou de liquidation judiciaire.

À ce titre, l'administration fiscale vient de préciser que cette mesure de faveur ne vise que les sociétés bénéficiaires des abandons de créances et non les sociétés qui les consentent.

BOI-IS-DEF-10-30 du 10 avril 2013

APOPS

COMMENT COMPTABILISER LA CRÉANCE DE CICE ?

L'Autorité des normes comptables (ANC) recommande la comptabilisation de la créance du nouveau crédit d'impôt compétitivité emploi, communément appelé CICE, au crédit d'un sous-compte dédié du compte 64 — « charges de personnel ». Ce mode d'enregistrement comptable, qui ne constitue qu'une simple faculté, a pour effet d'accroître le résultat de l'entreprise bénéficiaire du CICE. L'administration fiscale a pris acte de la position de l'ANC. Mais considérant que la créance de CICE ne constituait pas un produit imposable, elle a précisé qu'il conviendrait alors de la déduire extra-comptablement du résultat de l'entreprise.

BOI-BIC-RICI-10-150-30 et BOI-BIC-PTP-10-10-20-30 du 18 mars 2013

DR

SEPA

MIGRATION SEPA
PRÉPAREZ-VOUS !

Les démarches à accomplir pour être en mesure de payer et de se faire payer conformément au système SEPA.

Pour plus d'informations sur le passage au virement et au prélèvement SEPA, consultez le site Internet du comité national SEPA : www.sepafrance.fr.

Vous réglez certains de vos fournisseurs ou vos salariés par virement ? Vous prélevez certains de vos clients directement sur leur compte bancaire ? Alors vous êtes concerné par la migration SEPA et dans l'obligation d'ouvrir au plus vite ce chantier. Car au 1er février 2014, vous devrez être en règle avec cette nouvelle norme de règlement : à défaut, vous serez privé d'une partie de vos encaissements !

SEPA, c'est quoi ?

Pour bien comprendre la migration SEPA, il faut remonter au 1er janvier 1999, démarrage de la troisième phase de l'Union économique européenne, à savoir l'introduction de l'euro comme monnaie unique. Une phase qui aboutissait à la mise en circulation des pièces et billets au 1er janvier 2002. Et dans la foulée, au déploiement d'un grand projet : compléter la monnaie fiduciaire, l'euro, par une gamme européenne unique de moyens de paiement (virement, prélèvement et carte). Le projet SEPA était lancé ! SEPA comme *Single Euro Payments Area* — espace unique de paiement en euros. Un projet qui deviendra une réalité en 2012 avec l'adoption d'un règlement européen. Texte en vertu duquel, au 1er février 2014, il ne sera plus possible d'utiliser nos virements et prélèvements nationaux, mais uniquement les virements et prélèvements européens SEPA !

Des changements importants pour vous

Au 1er février 2014, les conditions de mise en place des virements et prélèvements bancaires seront donc modifiées. Dans ce cadre, le fameux code RIB (figurant sur les relevés d'identité bancaire) sera remplacé par l'IBAN, identifiant le compte. IBAN auquel vous devez associer, jusqu'au 1er février 2014 (autrement dit, si vous anticipez cette échéance) ou jusqu'au 1er février 2016 pour les paiements transnationaux, un autre code, le BIC, identifiant l'établissement bancaire. Des changements qui s'appliquent à la fois en France métropolitaine et dans ses DOM-TOM, ainsi que dans les 26 autres États membres de l'Union européenne, en Islande, en Norvège, en Suisse, au Liechtenstein et à Monaco. Tous ces pays et territoires devront donc adopter l'IBAN et se conformer à de nouvelles règles, que ce soit pour payer ou se faire payer par virement ou prélèvement.

Mode d'emploi pour payer par virement ou par prélèvement SEPA

Payer par virement

Pour régler par virement SEPA, il suffit de détenir les coordonnées bancaires du bénéficiaire (fournisseur, salarié…). Ces dernières sont composées de son code IBAN et de son code BIC (1). Si vous ne les détenez pas, contactez donc votre créancier pour qu'il vous les transmette.

Payer par prélèvement

• Si vous avez déjà consenti une autorisation de prélèvement à certains de vos créanciers, la seule chose que vous devez faire est de vous assurer que ces derniers sont bien en possession de vos identifiants bancaires (IBAN et BIC (1)) afin d'éviter un blocage lors du passage au prélèvement SEPA.

• En revanche, pour initier un nouveau prélèvement SEPA, vous devrez compléter et signer un mandat (papier ou électronique), puis le retourner à votre créancier. Afin de vous donner la possibilité de le modifier ou de le contester, vous devrez alors impérativement conserver la référence du mandat (RUM) mais aussi le numéro unique de son bénéficiaire (ICS).

Mode d'emploi pour se faire payer par prélèvement ou par virement SEPA

Se faire payer par virement

Pour vous faire payer par virement SEPA, il vous suffit de vérifier que votre client est bien en possession de vos coordonnées bancaires SEPA, à savoir votre code IBAN et votre code BIC (1).

Se faire payer par prélèvement

• Pour passer au prélèvement SEPA, vous devez respecter plusieurs étapes. En premier lieu, si vous émettez déjà des prélèvements, contactez votre banque pour qu'elle procède à la mise à jour de votre contrat. Elle se chargera ensuite de demander en votre nom à la Banque de France l'attribution d'un identifiant créancier SEPA (ICS).

Gardez le contact avec votre banquier

Que ce soit pour les virements ou les prélèvements, n'hésitez pas à vous rapprocher de votre banquier pour vérifier que les protocoles d'échanges électroniques de données qui existent entre le système informatique de son établissement et celui de votre entreprise sont bien compatibles avec le SEPA.

Glossaire

BIC : Business Identifier Code. Composé de 8 à 11 caractères alphanumériques, le BIC est un code qui permet d'identifier une institution financière.

IBAN : International Bank Account Number. Ce code, composé au maximum de 34 caractères alphanumériques, est utilisé pour identifier le compte bancaire d'un client.

ICS : Identifiant Créancier SEPA. Tout créancier désireux d'émettre un prélèvement SEPA doit être doté de cet identifiant unique attribué par la Banque de France.

RUM : Référence Unique de Mandat. Cette référence, composée de 35 lettres au maximum, permet à un créancier d'identifier un mandat.

Du code RIB à l'IBAN

À partir du code RIB d'un client, il est possible de reconstituer son IBAN et le code BIC correspondant. Un service bien pratique, notamment pour convertir en masse des fichiers RIB, que n'hésitent pas à rendre certaines banques.

Cet identifiant vous sera nécessaire lors de l'émission de vos futurs ordres de prélèvements SEPA.
Ensuite, si ce n'est déjà fait, recueillez auprès de vos clients leurs coordonnées bancaires exactes au format IBAN et BIC [(1)].
Enfin, obtenez un mandat signé de vos clients lorsque vous n'êtes pas déjà en possession d'une autorisation de prélèvement. Et conservez soigneusement ce mandat.
Petite précision : s'agissant des prélèvements nationaux que vous émettez déjà, si vous n'avez pas à faire signer de nouveaux mandats à vos clients dans le cadre du passage au prélèvement SEPA, vous êtes quand même tenu de les informer de cette migration. Une information que vous pourrez leur donner par le biais d'une communication spécifique ou bien au moment de la notification préalable du premier prélèvement SEPA que vous effectuerez.
Enfin, vous devrez attribuer librement une référence unique à chacun des mandats (nouveaux mandats et autorisations de prélèvement en cours) signés par vos clients : la fameuse RUM. Vous devrez également mettre à leur disposition un point de contact leur permettant de modifier ou de révoquer le mandat.
Une fois ces démarches accomplies, vous serez apte à émettre des prélè-

Mener à bien la migration SEPA

DR

ÉRIC PICARLE

Expert-comptable, associé BDO
au bureau de Paris
+33 1 58 36 04 30
eric.picarle@bdo.fr

Faut-il préparer la migration SEPA dès maintenant ?

Oui, même si la date butoir du 1er février 2014 peut sembler lointaine, il est temps de s'approprier ce sujet. Car il faut bien comprendre que dans certains cas, la migration peut nécessiter la participation de différents intervenants. Des intervenants qui risquent d'être très sollicités à l'approche de l'échéance.

Comment doit-on organiser ce chantier ?

Dans un premier temps, prenez contact avec votre expert-comptable, votre banquier et votre prestataire informatique. Ils pourront rapidement vous dire dans quelle mesure la migration SEPA impacte votre activité. Dans un second temps, la migration SEPA doit se gérer comme tout projet, en nommant un responsable en interne, épaulé si nécessaire par un conseil extérieur, en préparant un cahier des charges et en réalisant des phases de test.

Quel soutien BDO peut-il apporter aux chefs d'entreprise ?

Nous proposons à nos clients un diagnostic rapide des impacts de SEPA sur leurs moyens de paiement ainsi qu'une aide personnalisée au cours de laquelle pourront intervenir des équipes pluridisciplinaires. Suivant le type de structure que nous accompagnons, nous gérons le projet de A à Z ou nous venons en support technique des équipes internes.

Mettez à jour vos logiciels !

Les codes IBAN et BIC [1] devant être systématiquement renseignés pour réaliser un virement ou un prélèvement SEPA, vous devez vous assurer que les logiciels de comptabilité et les logiciels de paie que vous utilisez pour effectuer ces opérations sont compatibles. Cela signifie que le module de saisie des identifiants des bénéficiaires doit avoir été mis à jour (en cas de doute, contactez l'éditeur des logiciels), mais aussi que ces modules doivent contenir, pour chaque compte, un IBAN et un BIC [1].

vements SEPA. Mais en respectant là encore une certaine procédure. En effet, vous devrez, 14 jours au moins avant l'échéance, indiquer à votre client la date du prélèvement, son montant, votre ICS et la RUM attribuée au mandat. Une information que vous pouvez donner, par exemple, une fois par an pour les prélèvements récurrents.
Quant à votre banque, vous devrez lui transmettre votre ordre de prélèvement 5 jours ouvrés au moins avant sa date d'échéance pour qu'elle ait le temps de le traiter. Un délai réduit à 2 jours ouvrés pour les prélèvements récurrents.

N'attendez plus pour migrer !

Vous l'avez compris, il est impératif que vous mettiez à profit les mois qui viennent pour effectuer cette migration et éviter ainsi de voir vos principaux moyens de paiement et d'encaissement paralysés. Une situation qui pourrait mettre sérieusement en danger votre entreprise et qui doit vous inciter à prendre une certaine marge de sécurité, en vous donnant par exemple comme date butoir, non pas le 1er février 2014, mais le 1er janvier prochain.

(1) Code BIC indispensable seulement jusqu'au 1er février 2014, ou jusqu'au 1er février 2016 pour les paiements transnationaux.

Quel est l'impact de SEPA sur les paiements transnationaux ?

SEPA simplifie et sécurise les échanges transnationaux dans plus de 30 États. Grâce à ce système de paiement unifié, les sociétés ne sont plus tenues de disposer d'un compte dans chaque pays pour effectuer des encaissements locaux.

Doit-on considérer la migration SEPA comme une simple contrainte ?

La migration SEPA ne doit pas être regardée uniquement comme une contrainte. Elle représente également une opportunité de réorganiser le système de paiement et d'encaissement de l'entreprise pour en retirer des bénéfices organisationnels et financiers.

S€PA... PRÊT

Où en êtes-vous avec le projet SEPA ?

Pour le savoir, BDO a réalisé une étude [1] dont nous vous livrons les principaux enseignements.

14 % des sociétés interrogées sont très exposées à la norme SEPA car elles émettent des prélèvements.
- **11 %** d'entre elles ont lancé le projet de migration.
- **50 %** ont établi un plan d'action formalisé.
- **50 %** ont nommé un chef de projet.
- **50 %** ont confié la migration à un prestataire.
- **91 %** ont impliqué jusqu'à 4 départements de l'entreprise dans le projet.

67 % des sociétés interrogées (celles qui payent par virement) sont exposées de façon moins critique.
- **15 %** d'entre elles ont lancé le projet de migration.
- **57 %** ont établi un plan d'action formalisé.
- **57 %** ont nommé un chef de projet.
- **57 %** ont confié la migration à un prestataire.
- **82 %** ont impliqué jusqu'à 4 départements de l'entreprise dans le projet.

Au final, 86 % des sociétés interrogées n'ont pas encore démarré leur projet de migration.

(1) Étude réalisée par BDO auprès de 200 directions financières de PME et d'ETI entre mars et avril 2013. Consultez l'étude complète sur www.bdo.fr/etudesepa.

En scannant ce QR Code, retrouvez l'interview vidéo d'**Éric Picarle**

La stratégie au cœur de l'entreprise

Joël Graveleau

Ancien Président des Transports Graveleau
Membre du Conseil Consultatif de BDO

Qu'est-ce qui vous a poussé à devenir entrepreneur ?

Entreprendre a toujours été pour moi quelque chose qui allait de soi. Je me souviens que déjà, dans ma commune, comme il n'existait pas de club d'athlétisme, j'en avais créé un pour pouvoir pratiquer ce sport. Après mes études, j'ai rejoint l'entreprise familiale où je me suis occupé de la gestion et du commercial. Mais rapidement, mon père a été contraint d'arrêter de travailler et j'ai pris, à 21 ans, la direction de l'entreprise. Et l'une de mes premières actions a été d'élaborer une stratégie de développement.

Comment définiriez-vous cette notion de stratégie ?

La stratégie est un projet qui assigne à l'entreprise un objectif de long terme. Sa définition suppose donc que l'on sache où l'on veut aller. Et selon moi, une entreprise doit toujours aller là où sont ses clients. Il faut donc mettre le client au centre de la stratégie, puis faire en sorte que les contingences techniques suivent. Dans notre cas, nous avions établi un système qui permettait de faire remonter les informations de nos clients, via notamment un panel de chefs d'entreprise que je rencontrais personnellement, avec un seul but, satisfaire leurs souhaits et anticiper leurs évolutions.

Comment passer de la stratégie à l'opérationnel ?

Quand l'objectif est fixé, on peut définir une stratégie générale et passer à la phase opérationnelle. En pratique, il suffit de développer des stratégies par service qui s'inspirent de la stratégie générale. Une stratégie qui peut évoluer en fonction des aléas de la vie de l'entreprise, des événements extérieurs et, bien sûr, des clients mais qui ne doit jamais perdre de vue l'objectif principal. La manière de manager les équipes et, plus largement, de gérer l'entreprise découle également de la stratégie.

Quelle a été la stratégie des Transports Graveleau ?

La première stratégie que nous avons développée consistait à changer de métier. Au départ, nous ne transportions que des voyageurs et il nous a semblé plus porteur de nous recentrer sur le transport de marchandises. À cette époque, nous étions une entreprise régionale. Puis, grâce à notre système de remontée des informations, nous avons compris que la volonté de nos clients évoluait et que nous devions atteindre une dimension nationale pour perdurer. Quelques années plus tard, le cadre national n'était plus suffisant et nous avons dû élargir notre offre à l'Europe.

M. BEUREL

« Il faut mettre le client au centre de la stratégie de l'entreprise, puis faire suivre la technique. »

Mais lorsque nos clients ont attendu de nous une couverture mondiale, nous nous sommes rendu compte que nous ne pourrions pas suivre. Nous avons donc décidé de céder l'entreprise et de trouver un repreneur qui pourrait lui permettre d'atteindre cette dimension.

Une approche stratégique doit-elle aussi être envisagée lors de la transmission ?

La transmission d'entreprise est une opération délicate qu'il convient d'anticiper et de préparer. En pratique, malheureusement, cette réflexion stratégique est très rarement menée, notamment dans les PME. Pourtant, des questions doivent se poser car il y a des enjeux importants sur les plans juridique, fiscal, financier ou encore personnel. Par ailleurs, la transmission est souvent envisagée et entamée par l'entrepreneur dans une grande confidentialité. Or, je pense qu'il y a des personnes à tenir informées dès la mise en place du projet. La famille d'abord, les principaux collaborateurs dans les grandes entreprises ensuite, et enfin certains conseils, notamment les juristes et les experts-comptables qui vont amener leurs connaissances techniques. Enfin, une opération aussi importante nécessite une phase de préparation de plusieurs années.

L'histoire des Transports Graveleau

1928 : création des Transports Graveleau par André Graveleau

1961 : prise de la direction par Joël Graveleau (effectif : 5 personnes)

1970 : l'entreprise devient régionale (effectif : 60 personnes — chiffre d'affaires : 1,31 M€)

1990 : l'entreprise devient européenne (effectif : 1 514 personnes — chiffre d'affaires : 107,63 M€)

1999 : cession au groupe allemand Dachser (effectif : 3 100 personnes — chiffre d'affaires : 300 M€)

En scannant ce QR Code, retrouvez l'interview vidéo de **Joël Graveleau**

MAGNIFIER

UN SYSTÈME EXPERT UNIQUE

Découvrez le nouveau système expert MAGNIFIER, qui vous permettra de plonger en temps réel dans vos flux comptables et financiers.

MAGNIFIER s'adresse à la fois aux dirigeants et aux directions financières, comptables, de l'audit ou encore fiscales.

DR

Vous connaissez MAGNIFIER ? À prononcer « MANIFAÏEUR », loupe en anglais. Il s'agit ni plus ni moins d'une petite révolution dans l'univers de l'analyse des données comptables, qui a valu à ses concepteurs, Jean-Marc Allouët et Thierry Elbaz, de BDO, le label « Projet innovant » du pôle de compétitivité Finance Innovation. Voici une rapide présentation de cet outil et des services qu'il permet de rendre.

MAGNIFIER, qu'est-ce que c'est ?

MAGNIFIER est un système expert utilisé par les consultants BDO dans le cadre de leurs missions d'audit et de conseil. Il permet de scanner et d'analyser l'intégralité des écritures et des flux comptables et financiers de l'entreprise. Grâce à lui, BDO peut vous accompagner dans de très nombreuses circonstances et à l'occasion de missions et services extrêmement variés.

D'abord dans le cadre de l'évaluation des pratiques comptables des entreprises. Qu'il s'agisse de réaliser des diagnostics généraux (comme une analyse des pratiques comptables d'une entité, d'une filiale ou d'une société qui vient d'être rachetée par exemple), des benchmarks (comme une étude de l'évolution des pratiques comptables sur plusieurs exercices), des revues de cycles et processus (comme une revue comptable approfondie du cycle fournisseurs), ou de préparer des contrôles externes (comme la préparation à un contrôle fiscal).

Ensuite dans la gestion de votre trésorerie, que ce soit dans l'optimisation du cycle fournisseurs (avec l'identification et la récupération des doubles règlements ou des avoirs non récupérés), la gestion de la TVA (avec la validation de la bonne gestion de TVA déductible et collectée), ou encore dans la compréhension et la gestion des flux intragroupes. Le service MAGNIFIER est aussi d'une grande aide dans l'administration des situations de crise, qu'il s'agisse d'évaluer un risque de fraude, de l'identifier et de l'analyser, ou encore de faire face à une urgence en procédant, par exemple, à des analyses rapides pendant un contrôle externe de l'administration fiscale notamment.

Enfin, l'accompagnement à la transformation se révèle aussi être un terrain de jeu propice à MAGNIFIER, qu'il s'agisse de transformations structurelles en cas d'acquisitions ou de fusions, ou d'évolutions de votre système d'information.

Comment fonctionne exactement MAGNIFIER ?

MAGNIFIER est un système expert qui permet de scanner et d'analyser à distance les flux et informations comptables et financières d'une entreprise. Dans un premier temps, il aspire et collecte toutes les données comptables de l'entreprise, qu'elles aient été enregistrées conformément à un plan comptable français ou étranger et quelles que soient l'application comptable et la langue utilisées. Ensuite, MAGNIFIER met à disposition les moyens de contrôler et d'analyser l'ensemble des flux, schémas et pratiques comptables grâce à 200 contrôles différents, utilisables dans tous les domaines, et à chaque fois sous une vingtaine d'angles de vue différents. Offrant au final une grille d'analyse de 4 000 fonctions différentes ! Pour bien comprendre, il suffit de prendre un exemple. Imaginons que vous souhaitiez faire le diagnostic des doubles règlements fournisseurs. Le domaine « cycle des achats » vous proposera ce contrôle « double règlement fournisseur » avec plusieurs angles de vue (les fournisseurs concernés, les charges concernées, les personnes ayant saisi ou réglé la facture…) qui vous permettront de mieux comprendre ces éventuels doubles règlements et bien sûr de procéder à la récupération de la trésorerie correspondante.

Autre exemple : vous souhaitez vous préparer à un contrôle fiscal. Nous pouvons identifier d'éventuelles « factures de vente sans TVA sur des produits devant porter de la TVA ». Le fait de pouvoir observer immédiatement les auteurs de ces écritures, leurs schémas comptables, les comptes de produits et les clients concernés vous permettra de vous faire une opinion sur le risque d'erreur réel sur ces écritures.

Autre gros intérêt de MAGNIFIER, bien qu'il soit initialement destiné à être utilisé par votre consultant BDO dans le cadre de ses missions, vous pouvez vous aussi vous voir ouvrir un accès (via un accès Web chiffré). Cet accès vous offre la possibilité de mener vous-même vos modifications et investigations, et cela en toute discrétion vis-à-vis des équipes concernées et sans avoir à vous déplacer même lorsqu'il s'agira des opérations d'une filiale située à l'autre bout du monde. Enfin, sachez que ce système expert et les services qui leur sont associés sont en perpétuelle évolution. Si vous souhaitez disposer d'un nouveau contrôle qui n'y figure pas encore, BDO le développera pour vous. Et bien évidemment gratuitement si cette nouvelle fonction est susceptible d'intéresser d'autres entreprises, puisque vous aurez aussi contribué à l'amélioration du service rendu !

À qui s'adresse MAGNIFIER ?

MAGNIFIER s'adresse à toutes les entreprises, y compris aux groupes internationaux disposant de filiales situées à l'étranger. Il est même particulièrement adapté aux entités produisant énormément de flux comptables et financiers (il peut gérer jusqu'à 40 millions d'écritures comptables) et des flux dispersés dans le monde.

Pour en savoir plus sur MAGNIFIER, contactez Jean-Marc Allouët par téléphone : +33 1 58 36 04 30 ou par email : jeanmarc.allouet@bdo.fr

L'avis de l'utilisateur

DR

Michel Lentz

Directeur financier de Clarins Fragrance Group

« Nous avons sélectionné, avec les équipes de BDO, parmi les contrôles disponibles dans MAGNIFIER, les 80 contrôles les plus importants pour nous afin d'y soumettre systématiquement les grands livres de nos différentes entités.

Et à l'usage, les avantages de MAGNIFIER sont pour nous principalement de trois ordres. D'abord, il s'agit d'une solution pragmatique et rapide à mettre en œuvre, même lorsque l'on doit travailler sur des comptabilités relevant de règles différentes et de systèmes différents. Deuxième avantage, l'exhaustivité des contrôles : avec cet outil, au lieu de procéder par des tests ou des sondages, c'est l'ensemble des écritures d'une période qui est soumis à l'ensemble des contrôles.

Enfin, nous disposons avec MAGNIFIER d'un véritable programme d'audit préformaté qui nous fait gagner un temps précieux et peut servir à différents acteurs dans le groupe. Ainsi, par exemple, les différents contrôleurs financiers d'un groupe peuvent disposer d'un accès Web à Magnifier et s'en servir pour superviser leurs propres équipes et améliorer leurs processus comptables en continu.

La facture électronique

DE NOUVELLES RÈGLES PLUS RESTRICTIVES

Selon quels dispositifs techniques les entreprises peuvent-elles désormais dématérialiser leurs factures ?

La dernière loi de finances rectificative pour 2012 a élargi les modalités de la facturation électronique. Un récent décret vient d'en tirer les conséquences sur le plan réglementaire. Présentation de la nouvelle donne en la matière.

Les modes de dématérialisation admis

En cas de transmission de factures par voie électronique, la problématique principale réside dans la fiabilité du dispositif technique utilisé. En effet, celui-ci doit garantir l'authenticité de l'origine et l'intégrité du contenu de la facture. Et jusqu'à cette année, seuls deux modes de création et de transmission des factures électroniques présentaient ces caractéristiques aux yeux du législateur et de l'administration fiscale, à savoir l'EDI (échange de données informatisées) et la signature électronique basée sur un certificat électronique.

L'avis de l'expert

MAÎTRE ISABELLE RENARD

Avocat Associée du Cabinet Racine
Docteur Ingénieur

Quelles sont les problématiques techniques engendrées par le décret du 25 avril 2013 ?

Ces problématiques techniques se situent essentiellement au niveau de la signature électronique, dont les conditions d'émission ont été durcies. Désormais, le décret impose le recours à une signature sécurisée au moyen de certains dispositifs techniques quasiment inexistants en France. Cette signature sécurisée implique en effet que chaque facture soit signée par une personne physique qui dispose d'un certificat de signature qu'on lui aura préalablement attribué. Or, jusqu'ici, la facturation électronique se pratiquait en France quasi exclusivement au moyen de « signatures serveurs » qui signent les factures de façon automatisée, ces serveurs étant localisés chez les émetteurs de factures ou chez les plateformes d'intermédiation. La signature serveur est incompatible avec la signature sécurisée imposée par le décret du 25 avril. L'administration fiscale a toutefois indiqué que des assouplissements seraient apportés dans une instruction fiscale en cours d'élaboration.

Quel est l'impact de ces difficultés pour les entreprises ?

Les entreprises recourant à la facture signée électroniquement sont de ce fait dans une grande insécurité juridique. D'autant que le décret ne pré-

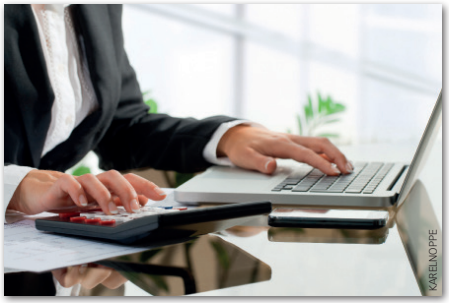
Depuis le 1er janvier 2013, une troisième voie est ouverte puisque les entreprises peuvent établir et transmettre leurs factures à l'aide de « toute solution technique autre ». Toutefois dans ce cas, des contrôles documentés et permanents doivent être mis en place par l'entreprise afin d'établir une « piste d'audit » fiable entre la facture émise ou reçue et l'opération qui l'a fondée.

Les modifications des règles concernant la signature électronique

À l'occasion du décret prenant acte de l'évolution législative, les caractéristiques de la signature électronique ont été renforcées. Dorénavant, elle doit être fondée sur un certificat électronique qualifié et être créée par un dispositif sécurisé de création de signature électronique.

Par ailleurs, il convient de relever que celui qui détient et met en œuvre le moyen de création de la signature électronique (c'est-à-dire le signataire) est désormais obligatoirement une personne physique, qui peut agir pour son compte ou pour le compte d'une autre personne physique ou d'une personne morale. En revanche, le signataire ne peut plus être une personne morale. Ce qui n'est pas sans poser de difficultés sur le plan pratique...

Décret n° 2013-350 du 25 avril 2013, JO du 26



Attention ! Le recours à la facture électronique suppose toujours l'acceptation de son destinataire.

voit pas de mesures transitoires et qu'il est donc d'application immédiate. Et à ce titre, les plateformes d'intermédiation sont également concernées puisqu'elles engagent leur responsabilité dans l'élaboration des factures. Il est donc nécessaire que l'instruction attendue soit publiée rapidement.

S'agissant des impacts fiscaux, ils concernent la déduction de la TVA qui pourrait être remise en cause dans le cadre d'un contrôle par l'administration fiscale dès lors qu'elle considérera que la facture signée électroniquement n'est pas conforme aux exigences légales. Ce risque doit toutefois être relativisé dans la mesure où l'administration fiscale ne devrait pas, en toute logique, tant qu'elle n'a pas clarifié les textes, effectuer de contrôles à ce titre.

Et qu'en est-il des deux autres modes de transmission électronique des factures, à savoir l'EDI et la « piste d'audit » fiable ?

Le mode de transmission via l'EDI (échange de données informatisées) est peu impacté par le décret. Toutefois, ce mode de transmission relève d'un marché que l'on peut qualifier de « saturé ». En effet, il implique une convention d'échange entre l'entreprise et son client et fonctionne donc en « circuit fermé ». L'EDI va donc essentiellement concerner une entreprise importante, cliente de nombreux fournisseurs (exemple dans l'industrie automobile ou dans la grande distribution), ou un fournisseur de taille conséquente ayant plusieurs clients.

Compte tenu de cette spécificité, ce mode de transmission électronique n'a pas vocation à se développer encore de façon substantielle.

Contrairement à la signature électronique qui devait constituer un mode de dématérialisation des factures « ouvert », c'est-à-dire selon une modalité standard compatible avec la grande majorité des systèmes informatiques des entreprises.

Enfin, s'agissant de la piste d'audit fiable, à l'heure actuelle, il est difficile de s'exprimer sur cette nouvelle voie, dans la mesure où nous n'avons pas de recul la concernant en France. En outre, l'administration fiscale n'a pas encore indiqué la façon dont elle exercera ses contrôles sur ce nouveau mode de transmission. Sur cette question également, l'instruction fiscale est attendue.

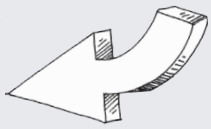
DÉCOUVREZ LES RÉSULTATS EXCLUSIFS DU BAROMÈTRE DES DAF 2013

UNE VISION PROSPECTIVE DE LA FONCTION DAF

- Qui sont les DAF ? Quelles sont leurs préoccupations actuelles ?
- Quels leviers de performance face à la crise ?
- Quelles urgences et quels axes d'amélioration ?
- Quel rôle dans la stratégie de l'entreprise ?

En partenariat avec : Groupe Les Echos — CNCC

Accédez à l'étude complète



Pour en savoir plus :
http://www.bdo.fr/daf2013

www.bdo.fr
contact@bdo.fr

BDO